

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Dalam era globalisasi seperti saat ini, Perguruan Tinggi negeri, swasta asing maupun swasta dalam negeri berkembang pesat di Indonesia. Perguruan Tinggi Negeri telah berdiri hampir semua propinsi di Indonesia bahkan ada perguruan tinggi negeri yang membuka cabang di kota lain. Perguruan tinggi swasta asing bermunculan di kota-kota besar di Indonesia. Perguruan Tinggi swasta nasional pun tidak kalah ketinggalan. Persaingan antar perguruan tinggi semakin meningkat untuk dapat mempertahankan eksistensinya. Untuk dapat bertahan bahkan memenangkan dalam persaingan merupakan pekerjaan rumah yang harus dikerjakan sekarang juga dan perhatian terhadap karyawan merupakan salah satu tugas manajemen sehingga karyawan merasa mendapatkan perlakuan yang layak.

Ditengah-tengah ketatnya persaingan saat ini, hanya perusahaan-perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang bermutu dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi yang akan mampu bertahan dalam persaingan. Kondisi demikian yang mengharuskan manajemen untuk selalu memberikan perhatian ekstra terhadap perubahan dan perkembangan lingkungan yang terjadi.

Dalam mengikuti perkembangan dan perubahan yang terjadi di pasar sebuah perusahaan harus memperhatikan budaya yang terjadi di dalam organisasi, dengan cara menginternalisasikan kepada seluruh anggota organisasi. Bagi karyawan diharapkan dengan pemahaman budaya organisasi dapat meningkatkan komitmen kerja mereka sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Peran strategis budaya organisasi sering kurang disadari dan dipahami oleh kebanyakan pelaku organisasi di Indonesia, terutama prinsipal (pemilik) dan *agents* yang dipercaya untuk mengelola organisasi. Masalah-masalah ketenagakerjaan yang terjadi dalam beberapa tahun terakhir, seperti konflik pengusaha-karyawan, aksi unjuk rasa, demonstrasi, pemogokan dan aksi-aksi destruktif yang dilakukan karyawan, serta pemutusan hubungan kerja (PHK) yang dilakukan pihak manajemen, menunjukkan bahwa kesadaran manajemen terhadap peran strategis dan implementasi budaya organisasi dalam perusahaan masih sangat lemah dan mengkuatirkan, (Lako 2004:28).

Budaya organisasi dapat berperan sebagai perekat sosial (*social glue*) yang mengikat semua anggota organisasi secara bersama-sama. Setiap individu yang masuk dalam organisasi telah memiliki nilai budaya yang dibawa ke dalam organisasi. Organisasi telah memiliki nilai budaya organisasi yang dibentuk. Kesesuaian antara nilai budaya individu dengan nilai budaya organisasi secara signifikan berhubungan dengan komitmen organisasi, kepuasan kerja, intensi untuk berhenti dan *turnover*. (Kreitner and Kinicki, 1995:537-540).

Budaya organisasi yang kuat dapat memberikan kepada para karyawan pemahaman yang jelas tentang “cara penyelesaian urusan di sekitar organisasi”. Budaya dapat memberikan stabilitas organisasi. Tetapi budaya juga dapat menjadi penghambat utama adanya perubahan dalam organisasi. (Robbins, 2006:719)

Menurut Robin, 2006:729 proses pembentukan budaya organisasi terjadi dalam tiga cara yaitu *pertama*, para pendiri hanya memperkerjakan dan mempertahankan karyawan yang berfikir dan merasakan cara yang mereka

tempuh, *kedua*, mereka mengindoktrinasikan dan mensosialisasikan para karyawan ini dengan cara berfikir dan cara berperasaan mereka, dan *ketiga*, perilaku pendiri tersebut bertindak sebagai model peran yang mendorong karyawan mengidentifikasi diri dengan mereka dan oleh karenanya menginternalisasikan keyakinan, nilai, dan asumsi-asumsi mereka.

Manusia pada hakekatnya mempunyai norma-norma, nilai-nilai dan harapan-harapan yang memungkinkannya hidup sesuai dengan harkat dan martabat sebagai manusia. Keadaan inilah yang mendasari kemampuan manusia untuk mengenal batas-batas yang harus dihormati dan diwujudkan dalam hidup berorganisasi yang disebut budaya organisasi.

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang dimiliki dan dipatuhi dalam berfikir, berperasaan dan bertindak. Munculnya budaya organisasi sebagai salah satu konsep yang relevan untuk orang dan keefektifannya telah menimbulkan banyak masalah-masalah yang tidak dapat terpecahkan yang menjadi perhatian pada disain organisasi. Dengan mengetahui budaya organisasi maka karyawan dapat mengerti norma-norma, memperlakukan harapan-harapan dan dapat menghindari sejumlah kesalahan dalam organisasi (Hellriegel, 2005:512).

Perkembangan suatu organisasi dapat dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal meliputi pesaing, pemegang saham, pemerintah dan lain-lain. Faktor internal meliputi budaya organisasi, proses bisnis, manajemen pengambilan keputusan dan lain-lain. Faktor eksternal yang mendukung kerja dari organisasi akan menyebabkan kerja organisasi menjadi lebih baik. Demikian juga faktor internal yang dapat mendukung

organisasi maka organisasi akan dapat berkembang dengan baik. Faktor internal berupa budaya organisasi masih dapat dibagi-bagi lagi menjadi beberapa hal yaitu; sistem pengambilan kebijakan, sistem kepemimpinan, orientasi pada hasil, orientasi pada proses dan lain-lain. Budaya organisasi akan sangat mempengaruhi proses kerja dan kinerja dari para anggota organisasinya. Apabila budaya organisasi dapat dipahami, diterima dan dijalankan oleh semua anggota organisasi dengan baik maka kinerja akan semakin baik. Anggota organisasi akan merasa “*krasan*” menjadi anggota organisasi apabila merasa cocok dengan budaya organisasi yang ada dalam organisasi. Dampak selanjutnya adalah para karyawan akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

Menurut Isti, 2005:2 komitmen organisasi telah menjadi tema yang mendapat banyak perhatian para peneliti. Ketertarikan para peneliti ini didorong oleh adanya kaitan komitmen dengan beberapa hasil kerja orang yang cukup penting. Lebih lanjut dikatakan bahwa berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Cohen 1993 (dalam Isti, 2005:2) mengemukakan bahwa komitmen organisasi berkaitan dengan tingkat keluarnya karyawan yang lebih rendah. Hasil penelitian lain yang dilakukan Porter 1996 (dalam Isti, 2005:2) menyebutkan bahwa komitmen organisasi berhubungan dengan tingkat absensi yang lebih rendah. Komitmen organisasi juga berhubungan dengan performansi kerja yang lebih tinggi Bhuian dkk, 1996 (dalam Isti, 2005:2).

Menurut Griffin 2002:16 seseorang yang memiliki komitmen yang tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi, sebaliknya seseorang yang memiliki komitmen rendah lebih cenderung untuk melihat dirinya

sebagai orang luar. Lebih lanjut dikatakan bahwa komitmen bertambah seiring bertambahnya umur individu, jangka waktu bekerja pada organisasi, perasaannya mengenai jaminan kerja, dan partisipasi dalam pembuatan keputusan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja.

Menurut Lako 2004:124 budaya organisasi memiliki peran strategis yaitu **Pertama** sebagai “*perekat*” , antar pelaku organisasi (pemilik, manajemen dan karyawan) yang memiliki tujuan dan kepentingan yang berbeda-beda. **Kedua**, sebagai alat untuk membentuk *sense of belonging* (rasa ikut memiliki) dan *sense of identity* (rasa bangga sebagai suatu bagian dari suatu organisasi) para pelaku organisasi. **Ketiga**, sebagai *core organizational values* yang dapat mendorong: 1) para karyawan untuk memberikan ide-ide barunya; 2) organisasi agar selalu sensitive terhadap kepuasan pelanggan. (*customer satisfaction*) dan tuntutan *stakeholder*-nya, 3) para pelaku organisasi agar selalu membangun komunikasi iklim organisasi yang harmonis dan kondusif; dan 4) menanamkan komitmen para pelaku organisasi untuk menerima segala resiko yang mungkin saja terjadi, baik yang disebabkan oleh kegagalan organisasi itu sendiri maupun yang disebabkan oleh peristiwa-peristiwa yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan. **Keempat**, sebagai alat yang efektif untuk membangun efektifitas kesuksesan kinerja ekonomi dan kinerja organisasi dalam jangka panjang (secara berkelanjutan).

Menurut Kreitner and Kinicki 1995:537-538 menyatakan bahwa budaya organisasi berperan sebagai perekat sosial (*social glue*) yang mengikat semua

anggota organisasi secara bersama-sama. Menurut Smircich 1983 (dalam Lako, 2004;32), ada empat fungsi budaya organisasi, yaitu: 1) memberikan suatu identitas organisasional kepada para anggota organisasi, 2) memfasilitasi atau memudahkan komitmen kolektif, 3) meningkatkan stabilitas sistem sosial, dan 4) membentuk perilaku dengan membantu anggota-anggota organisasi memiliki *sense* terhadap sekitarnya.

Dari uraian tersebut di atas sangat jelas bahwa suatu organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Dengan komitmen organisasi yang tinggi diharapkan dapat meningkatkan *performance* organisasi yang meliputi produktivitas, kualitas dan profitabilitas yang lebih baik. Komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya adalah budaya organisasi.

Dari uraian tersebut di atas maka pokok permasalahan yang diteliti adalah “Bagaimanakah Dimensi Budaya Organisasi mempengaruhi Komitmen Organisasi Pada Perguruan Tinggi Swasta di Kabupaten Sleman ”.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimanakah pengaruh dimensi budaya organisasi secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi pada perguruan tinggi swasta di Kabupaten Sleman ?
2. Bagaimanakah pengaruh dimensi budaya organisasi secara parsial terhadap komitmen organisasi pada perguruan tinggi swasta di Kabupaten Sleman ?

3. Dimensi budaya organisasi apakah yang paling dominan mempengaruhi komitmen organisasi pada perguruan tinggi swasta di Kabupaten Sleman ?

### **C. Batasan Masalah**

Dalam penelitian ini pokok permasalahan dibatasi pada :

1. Satu variabel yang erat kaitannya dalam mempengaruhi komitmen organisasi yaitu budaya organisasi dengan sembilan dimensi meliputi 1) asas tujuan, 2) asas konsensus, 3) asas keunggulan, 4) asas kesatuan, 5) asas prestasi, 6) asas empirik, 7) asas keakraban, 8) asas integritas, dan 9) asas perhatian pribadi.
2. Hasil penelitian ini hanya berlaku pada beberapa Perguruan Tinggi Swasta di Kabupaten Sleman yang diteliti, dengan melihat hasil temuan budaya organisasi dan komitmen organisasi yang ada.
3. Penelitian ini hanya meneliti karyawan administrasi pada beberapa Perguruan Tinggi Swasta di Kabupaten Sleman.

### **D. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh dimensi budaya organisasi terhadap komitmen organisasi para pegawai administratif pada beberapa perguruan tinggi swasta di Kabupaten Sleman.

### **E. Manfaat Penelitian**

1. Bagi beberapa Perguruan Tinggi Swasta di Kabupaten Sleman

Dapat dijadikan masukan untuk mempertahankan budaya organisasi yang mendukung peningkatan komitmen organisasi dan meninjau

kembali budaya organisasi yang tidak mendukung terhadap komitmen organisasi.

## **F. Sistematika Penulisan**

### **BAB I PENDAHULUAN**

- A. Latar Belakang Masalah
- B. Identifikasi Masalah
- C. Tujuan Penelitian
- D. Manfaat Penelitian
- E. Sistematika Penulisan

### **BAB II LANDASAN TEORI**

- A. Budaya Organisasi
- B. Komitmen Karyawan
- C. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap komitmen organisasi
- D. Tinjauan Pustaka
- E. Kerangka Pemikiran
- F. Hipotesis

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

- A. Tempat dan Waktu Penelitian
- B. Metode Penentuan Sampel
- C. Jenis dan Sumber Data
- D. Metode Pengumpulan Data
- E. Metode Analisis Data



#### BAB IV ANALISIS DATA

- A. Gambaran Umum Responden
- B. Hasil Uji Validitas
- C. Hasil Uji Reliabilitas
- D. Hasil Regresi Linear Sederhana
- E. Hasil Regresi Linear Berganda
- F. Pembahasan

#### BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

- A. Kesimpulan
- B. Implikasi Manajerial
- C. Saran